

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sebagaimana dimaklumi bahwa pendidikan merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari hidup dan kehidupan manusia. Pendidikan sebagai salah satu kebutuhan dan fungsi sosial bagi manusia memegang peranan yang sangat penting karena dapat membentuk watak dan kepribadian manusia tersebut sehingga berguna bagi kelangsungan hidupnya di masyarakat. Pada dasarnya pendidikan adalah suatu upaya terus menerus yang mengembangkan seluruh potensi kemanusiaan agar mampu menghadapi tantangan hidup.

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, menyatakan bahwa pendidikan berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Adapun tujuannya adalah untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Sekolah (sebagai lembaga pendidikan formal) berfungsi sebagai suatu sistem sosial yang dinamis, bukan sekadar tempat transfer ilmu. Ia berinteraksi secara timbal balik dengan lingkungan sosial yang lebih luas (masyarakat, pemerintah, keluarga). Sebagai pranata sosial, lembaga ini menjalankan fungsi

sosialisasi, kontrol sosial, dan transmisi budaya, yang semuanya membutuhkan dukungan eksternal ,Muin Abdullah (2022)

Namun dari paradigma tri pusat pendidikan terpusat pada peran sentral kepala sekolah harusnya mewarnai program dan proses pengembangan sekolah, karena kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga memiliki posisi strategis untuk mengawal program sekolah. Menurut Wahjosumidjo (2002), bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi dalam bidang pendidikan merupakan seorang manajer yang dituntut memiliki kemampuan untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan organisasi agar tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai. Kemampuan kepala sekolah mengelola organisasi pendidikan perlu ditopang oleh kemampuan memotivasi kerja para bawahan.

Setiap kepala sekolah perlu menguasai ilmu manajemen pendidikan dan dapat mengaktualisasikan dalam kinerjanya di sekolah. Sekolah merupakan suatu lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Sekolah bersifat kompleks karena sebagai suatu organisasi yang di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu dengan yang lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan dikatakan unik karena sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi lain, misalnya terjadi proses belajar mengajar, tempat terjadinya pembudayaan kehidupan umat manusia. Oleh karena itu, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. E. Mulyasa (2007; 2013)

Dalam Dokumen Panduan Pengembangan Kurikulum Satuan Pendidikan panduan resmi ini menegaskan peran kepala satuan pendidikan

(kepala sekolah) dalam koordinasi, supervisi, fasilitasi, dan evaluasi pengembangan kurikulum satuan pendidikan termasuk tanggung jawab kepala sekolah memimpin refleksi, mengumpulkan aspirasi warga sekolah, dan menjalin jejaring dengan pemangku kepentingan. Itu selaras dengan gagasan bahwa keberhasilan sekolah bergantung kuat pada kepemimpinan kepala sekolah. (Panduan Pengembangan Kurikulum Satuan Pendidikan - Edisi Revisi (April 2022))

Berdasarkan penelitian para ahli Menyatakan secara eksplisit bahwa kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi adalah *kunci keberhasilan implementasi manajemen sekolah* - peran sebagai fasilitator, pencipta iklim kerja, dan penggerak partisipasi warga sekolah (Nasution dkk 2023)

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif (*effective leader*) merupakan kunci keberhasilan organisasi/sekolah. Wahjosumidjo (2002)

Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin pembelajaran yang menciptakan lingkungan belajar yang aman, inklusif, dan mendukung perkembangan peserta didik secara optimal. Sehingga pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dapat berjalan tertib dan lancar dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan demikian, setiap kepala sekolah harus mampu mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan serta pengajaran supaya aktivitas-aktivitas yang dijalankan dapat lebih efektif dan

efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran (Permendikbudristek No. 40 Tahun 2021).

Dalam kaitannya dengan menciptakan iklim sekolah yang kondusif, kepala sekolah perlu menciptakan lingkungan yang memungkinkan warganya terbiasa melakukan kerja sama dalam kegiatan pendidikan sehingga menjadi budaya bagi seluruh warga sekolah. Peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kerja sama sangatlah penting, karena lembaga pendidikan yang dikelola oleh pemimpin yang memiliki komitmen kerja sama yang kuat dan berwawasan luas akan berjalan dengan dinamis sesuai dengan kemajuan zaman, utamanya kerja sama dengan komite sekolah.

Keluarga (*home*), sekolah (*school*), dan masyarakat (*community*) memiliki pola hubungan fungsional yang amat rapat, dan bahkan seharusnya bersatu padu secara sinergi dalam melaksanakan misi mencerdaskan kehidupan bangsa. Dulu kita mengenal Badan Persatuan Orang Tua Murid dan Guru (POMG), dan Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3). Sebagai penyempurnaan institusi tersebut, sekarang telah ditemukan bentuknya yang lebih ideal, yaitu komite sekolah. Dimana komite ini secara formal difungsikan sebagai forum pengambilan keputusan bersama antara sekolah, dan masyarakat dalam hal perencanaan, implementasi, monitoring, dan evaluasi program kerja yang dilakukan di sekolah, sejak di terbitkannya Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 Pada tanggal 2 April 2002.

Peraturan utama yang mendasari keberadaan dan fungsi komite sekolah di Indonesia adalah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem

Pendidikan Nasional dan secara teknis diatur melalui Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 75 Tahun 2016: (1) pemberi pertimbangan, (2) pendukung, (3) pengawas, dan (4) mediator. Keempat peran komite tersebut bukan peran yang berdiri sendiri, melainkan peran yang saling terkait antara peran satu dengan peran lainnya.

Berdasarkan peran komite sekolah tersebut, maka pada tahap awal pembentukannya, komite sekolah disambut dengan sangat positif oleh sebagian besar masyarakat, dengan harapan yang tinggi pula. Namun ironisnya, pada perkembangan praktek di lapangan ditemukan beberapa fenomena penting, seperti adanya ketidakjelasan peran komite sekolah dan ketidakberdayaan.

Penyebabnya antara lain, karena pelaksanaan peran komite sekolah tidak selalu memenuhi harapan. Padahal eksistensinya sangatlah penting dan strategis, yakni (1) memberikan pertimbangan dalam menentukan dan melaksanakan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan, (2) mendukung baik yang berwujud finansial, pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, (3) mengontrol dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, (4) sebagai mediator antara pemerintah (eksekutif) dengan masyarakat di satuan pendidikan (Witono, W. (2022).

Pelaksanaan peran komite sekolah masih sangat variatif. Di satu pihak ada komite sekolah yang masih melanjutkan peran BP3 (Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan) yang sering disebut sebagai *stempel* kepala sekolah. Artinya, komite sekolah seperti ini hanya *mengekor* apa yang

diprogramkan oleh kepala sekolah. Komite sekolah tidak memiliki ide kreatif dan gagasan inovatif untuk meningkatkan hasil belajar siswa. Jadi program kepala sekolah itulah yang menjadi program komite sekolah. Sebaliknya adapula komite sekolah yang justru sangat ditakuti oleh kepala sekolah. Kedudukan sebagai kepala sekolah sering menjadi incaran kritik dan pengawasan secara berlebihan oleh komite sekolah apalagi jika kepala sekolah tersebut melaksanakan tugasnya secara tidak transparan, demokratis dan akuntabel. Jika kepala sekolah jelas-jelas melakukan penyelewengan maka komite sekolah ini tidak segan-segan lagi mengajukan rekomendasi kepada dinas pendidikan untuk mengganti kepala sekolah tersebut. Peran sebagai badan pengawasan lebih menonjol dibandingkan dengan yang lain. Pada beberapa sekolah, komite sekolah dan kepala sekolah mengalami perbedaan persepsi dalam pengambilan keputusan, bahkan di sejumlah kasus peran komite dapat mengintervensi kebijakan kepala sekolah, sehingga timbul konflik manajerial dan kebijakan. (Putra & Supriyadi (2022)

Fenomena yang terjadi diatas bertentangan dengan pedoman kerja komite sekolah pada Bab II pasal 4 Kepmendiknas 044/U/2002 tentang kedudukan komite sekolah yang menyebutkan:

Komite sekolah di SMP/MTs, SMA/MA, SMK/MAK, berkedudukan sebagai lembaga mandiri yang diluar struktur organisasi SMP/MTs, SMA/MA, SMK/MAK, atau lazim disebut dengan organisasi nonstruktural, tetapi merupakan bagian yang tak terpisahkan dari SMP/MTs, SMA/MA, SMK/MAK sebagai mitra kerja unsur pimpinan SMP/MTs, SMA/MA, SMK/MAK (Sukirno, 2006).

Dalam pasal 4 diatas sangat jelas disebutkan bahwa komite sekolah merupakan mitra kerja kepala sekolah sebagai unsur pimpinan satuan

pendidikan sehingga transformasi pelaksanaan konsep komite sekolah memerlukan pemahaman dari berbagai pihak baik dari anggota komite sekolah maupun dari kepala sekolah agar tidak terjadi kesalahpahaman yang bisa menimbulkan konflik dalam mencapai tujuan bersama bahkan akan memberikan dampak buruk terhadap stabilitas pelaksanaan pendidikan di satuan pendidikan tersebut.

Dinyatakan secara tegas, bahwa komite sekolah merupakan lembaga mandiri dan bersifat independen. Kedudukan komite sekolah tidak di bawah kepala sekolah atau dibawah bayang-bayang kekuasaan kepala sekolah namun, kedudukan komite sekolah adalah sebagai mitra kerja kepala sekolah. Berdasarkan kenyataan tersebut, komite sekolah akan bisa melaksanakan perannya secara optimal jika didukung oleh kepala sekolah, yang dimaksudkan dukungan disini adalah kepala sekolah memberikan ruang untuk komite sekolah dalam melaksanakan perannya sehingga akan tercipta hubungan yang sinergi diantara keduanya. Gary Yukl (2013)

kepala sekolah menerapkan kepemimpinan partisipatif dengan melibatkan guru, siswa, orang tua, dan masyarakat dalam merancang dan melaksanakan program sekolah untuk meningkatkan keunggulan sekolah. Model kepemimpinan partisipatif ini mencerminkan gagasan bahwa kepala sekolah perlu bekerja sama dengan masyarakat dan pemangku kepentingan eksternal dalam penyusunan dan pelaksanaan program pendidikan . Disisi lain, masyarakat juga memerlukan jasa sesuai dengan yang diinginkan. Jalinan semacam itu dapat terjadi, jika kepala sekolah aktif dan dapat membangun hubungan yang saling menguntungkan.(Suradi;2025)

Hubungan antara kepala sekolah dengan komite sekolah yang dibangun dengan baik akan membawa pengaruh positif bagi komite sekolah dalam mengadakan sumberdaya-sumberdaya pendidikan dalam rangka melaksanakan pengelolaan pendidikan yang dapat memberikan fasilitas- fasilitas bagi guru-guru dan murid untuk belajar sebanyak mungkin, sehingga pembelajaran menjadi semakin efektif. E. Mulyasa (2013)

Komite sekolah bisa ikut serta untuk meneliti berbagai permasalahan belajar yang dihadapi oleh murid secara kelompok maupun secara individual, sehingga membantu guru-guru untuk menerapkan pendekatan belajar yang tepat bagi murid-muridnya. Komite sekolah juga dapat menyampaikan ketidakpuasan para orangtua murid akan rendahnya prestasi yang dicapai oleh suatu sekolah.

Oleh karena itu peneliti memilih obyek penelitian ini bertempat di SMA Negeri 1 Sumberrejo dan SMA Negeri 1 Baureno Kabupaten Bojonegoro.

Alasan dipilihnya lembaga pendidikan ini karena peneliti, yang juga bertugas di sekolah ini dapat melihat langsung adanya hubungan yang sinergi antara kepala sekolah dan komite sekolah. Hal itu terlihat dari kontribusi yang telah diberikan oleh komite sekolah yang berupa penambahan aset-aset sekolah dari tahun ke tahun, prestasi-prestasi yang telah dicapai oleh SMA Negeri 1 Sumberrejo dan SMA Negeri 1 Baureno Kabupaten Bojonegoro.

yang kesemuanya tidak lepas dari kepala sekolah yang mampu mengelola kerja sama dengan komite sekolah yang sangat mendorong peran

serta komite sekolah, maupun program-program kebijakan sekolah yang tidak bisa dipisahkan dari peranan komite sekolah di dalamnya.

Berdasarkan data awal diatas, maka peneliti akan melakukan penelitian lebih lanjut tentang implementasi manajemen kepala sekolah dalam menciptakan hubungan sinergi dengan komite Sekolah di SMA Negeri 1 Sumberrejo Sumberrejo dan SMA Negeri 1 Baureno Kabupaten Bojonegoro.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini memfokuskan pada kepala sekolah dalam menciptakan hubungan sinergi dengan komite sekolah di SMA Negeri 1 Sumberrejo Sumberrejo dan SMA Negeri 1 Baureno Kabupaten Bojonegoro. dengan sub fokus:

1. Bagaimana analisis kebutuhan manajemen kepala Sekolah dalam membangun hubungan sinergi dengan komite sekolah di SMA Negeri 1 Sumberrejo dan SMA Negeri 1 Baureno
2. Bagaimana proses kebutuhan manajemen kepala Sekolah dalam membangun hubungan sinergi dengan komite sekolah di SMA Negeri 1 Sumberrejo dan SMA Negeri 1 Baureno
3. Bagaimana model manajemen kepala Sekolah dalam membangun hubungan sinergi dengan komite sekolah di SMA Negeri 1 Sumberrejo dan SMA Negeri 1 Baureno

1.3 Tujuan Penelitian

Berbanding lurus dengan subfokus penelitian di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis kebutuhan manajemen kepala sekolah dalam membangun hubungan sinergi dengan komite sekolah di SMA Negeri 1 Sumberrejo dan SMA Negeri 1 Baureno
2. Bagaimana proses kebutuhan manajemen kepala sekolah dalam membangun hubungan sinergi dengan komite sekolah di SMA Negeri 1 Sumberrejo dan SMA Negeri 1 Baureno
3. Bagaimana model manajemen kepala sekolah dalam membangun hubungan sinergi dengan komite sekolah di SMA Negeri 1 Sumberrejo dan SMA Negeri 1 Baureno

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan dan bermanfaat bagi berbagai pihak antara lain:

1.4.1 Manfaat Teoritis

1.4.1.1 Memberikan pengetahuan tentang *implementasi manajemen* kepala sekolah dalam menciptakan hubungan sinergi dengan komite sekolah.

1.4.1.2 Hasil-hasil yang diperoleh dapat menimbulkan permasalahan baru untuk diteliti lebih lanjut.

1.4.2 Manfaat Praktis

1.4.2.1 Bagi pengurus komite sekolah

Mengungkapkan beberapa kendala atau hambatan terhadap profil dan peran

komite sekolah yang pada akhirnya dapat digunakan oleh pengurus komite sekolah untuk menciptakan hubungan sinergi yang lebih baik dengan kepala sekolah

1.4.2.2 Bagi kepala sekolah

Memberikan sumbangan pemikiran dan masukan bagi kepala sekolah selaku penyelenggara pendidikan akan pentingnya membina hubungan sinergi yang baik dengan komite sekolah keberlangsungan pendidikan di satuan pendidikannya.

1.4.2.3 Bagi dewan pendidikan

Memberikan masukan yang penting bagi dewan pendidikan untuk lebih memiliki integritas yang tinggi demi keberlangsungan pendidikan di satuan pendidikan masing-masing melalui komite sekolah.

1.5 Definisi Istilah

1.5.1 **Kepala Sekolah** adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah yang diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. E. Mulyasa (2007; 2013)

1.5.2 **Komite Sekolah** adalah lembaga mandiri yang independen sebagai perwakilan masyarakat yang dibentuk dan berperan dalam satuan pendidikan untuk memberikan pertimbangan, arahan, dukungan tenaga, dukungan sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan. (Permendikbud No. 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah)

1.5.3 **Hubungan Sinergi** adalah proses komunikasi yang dilakukan oleh komite

sekolah dan kepala sekolah yang saling tergantung satu sama lain dalam satuan pendidikan untuk melahirkan tanggung jawab bersama antara kepala sekolah dan komite sekolah sebagai mitra kerja dalam membangun pendidikan. (Gary Yukl ;2013)

1.5.4 **Sekolah** adalah lembaga pendidikan formal yang secara sistematis melaksanakan program bimbingan, pengajaran, dan/atau pelatihan dalam rangka membantu para peserta didik mencapai tujuan pendidikan tertentu. (Ansor, 2022)

1.5.5 **Komite Sekolah** adalah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan, baik pendidikan pra sekolah maupun pendidikan di luar sekolah (Kepmendiknas nomor 044/U/2002).

1.5.6 **Sekolah Menengah Atas** (disingkat **SMA**) adalah jenjang pendidikan menengah pada pendidikan formal di Indonesia setelah lulus sekolah menengah pertama (atau sederajat). Sekolah menengah atas ditempuh dalam waktu 3 tahun, mulai dari kelas 10 sampai kelas 12.(**Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional**, Pasal 18 ayat (3)

